

Н. С. ШАПОВАЛОВ

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины)

Науч. рук. **М. И. Богданов,**

канд. экон. наук, доц.

Е-МАРКЕТИНГ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ РЕШЕНИЙ ИВМ

Для реализации программ по продвижению белорусских молочных продуктов на зарубежные рынки можно использовать модель SCOR, разработанную организацией Supply-Chain Council (SCC), принятую в качестве межотраслевого стандарта управления цепочками поставок. SCOR – это референтная модель, которая задает язык для описания взаимоотношений между участниками цепи поставок, содержит библиотеку типовых бизнес-функций и бизнес-процессов по управлению цепями поставок. Эта модель помогает не только оценить текущую деятельность, но и оценить эффективность реинжиниринга бизнес-процессов компании. SCOR основана на стандартном описании процессов управления цепями поставок, стандартизации взаимоотношений между бизнес-процессами, стандартных метриках, позволяющие измерить и сравнить показатели эффективности (производительности) процессов, практики управления цепями поставок, которые помогают достичь «best-in-class» результатов. Представленная модель определяет цепочку поставок как интегрированные процессы Plan (планирование), Source (снабжение), Make (производство), Delivery (поставка) и Return (возврат) в диапазоне от поставщика вашего поставщика до клиента вашего клиента, настроенные в соответствии с оперативной стратегией, материальными потоками, потоками работ и информационными потоками. SCOR предоставляет: стандартные описания отдельных элементов, из которых состоят процессы цепочек поставок; стандартные описания ключевых показателей эффективности; описания передового опыта, связанного с каждым элементом процесса; определение функциональности программного обеспечения, которая обеспечивает применение передового опыта. Так же можно использовать предварительно разработанную модель SCOR / APQC PCF в преобразовании цепочек поставок молочных продуктов в сетевые магазины, находящиеся на территории республики, так и за рубежом.

SCOR методика включает пять фаз этапа поставки, для клиентских и внутренних проектов этапу доставки предшествует этап реализации.

Фаза 0. Создание организационной поддержки. Главная цель этой фазы – найти в компании сторонника, который поверит в проект и сможет возглавить его. Для успеха проекта также необходимы привлечение на свою сторону и поддержка руководящих лиц компании. Имея лидера и спонсора, можно приступить к созданию основной бизнес-группы из лиц, готовых участвовать в проекте и согласных с подходом.

Фаза I. Поиск возможности. В фазе I создается бизнес-сценарий для обоснования участия. В этой фазе бизнес-группа определяет возможности выполнения. Исследование цепочки поставок можно изобразить в виде трехмерной матрицы вопросов. Первое её измерение – это вопросы об уровне эффективности функционирования цепочки поставок. Второе измерение – это вопросы о наличии соответствующих стратегий, информационных и материальных потоков для обеспечения требуемого уровня эффективности. Третье измерение – это вопросы о других факторах эффективности (таких как организационные, технологические и технические проблемы, которые могут повлиять на цепочки поставок), а также о факторах, связанных с людьми (таких как квалификация, знания и возможности), которые будут иметь решающее значение для успеха

проекта.

Главным результатом фазы I является устав проекта, который оформляет возможность в подход, бюджет, организацию, мероприятия для достижения успеха и план коммуникаций.

Фаза II. Анализ основы для конкуренции. На этапе анализа бизнес-цели сравниваются с существующими возможностями и эксплуатационными характеристиками. В зависимости от типа проекта для анализа корневой причины можно применить один или несколько проверенных методов: имитация процесса – проверка влияния ключевых факторов производительности на модели процесса. Этот подход также можно использовать на этапе проектирования для проверки допущений проекта и гипотетических ситуаций; бенчмаркинг (определение базового уровня) – сравнение качественных или количественных оценок текущего состояния с эффективностью аналогичных систем; зрелость процесса – качественный анализ процессов в сравнении с моделью СММІ; шесть сигм / бережливое производство – временные карты, анализ потерь, диаграммы Парето и т.д.; тестирование проблем – проверка проблем начального этапа проекта с учётом вновь приобретенных знаний о процессе

После анализа на основании корневых причин определяются возможности. К числу возможностей относятся прерывание / настройки процессов, автоматически повторяющиеся транзакции, централизация информации, аутсорсинг, консолидация процессов и т.д.

Фаза III. Проектирование материального потока. Фаза проектирования делится на проектирование материального потока (фаза III) и проектирование потока работ и информационного потока (фаза IV). На фазе проектирования возможности преобразуются в процесс планируемого (будущего) состояния. Материальный поток и поток работ / информационный поток – это два ключевых компонента для определения имеющихся потоков, для выявления разрывов в процессах и создания карт планируемых потоков, заполняющих эти пробелы. Здесь возникает два основных вопроса. Какие существуют проблемы с материальным потоком и какова цена их решения? Насколько эффективны поток работ и информационный поток и какова цена их изменения?

Фаза проектирования состоит из двух шагов: as-is (как есть) и to-be (как будет). Фаза

IV. Проектирование потока работ и информационного потока. Фаза III фокусируется на проектировании высокоуровневых моделей процессов цепочек поставок, т.е. на логистической сети. В свою очередь, в фазе IV поток работ и информационный поток проектируются как процессы на уровне транзакций.

Как и при проектировании материального потока, в фазе IV также необходимы модели as is и to be.

Фаза V. Реализация изменений цепочки поставок. В фазе реализации состояние to-be представляется в соответствующих форматах. Виды изменений определяют формат выходной информации; это могут быть планы проектов (бизнес или ИТ), документы бизнес-требований, последовательность операций (уровень заданий), обучающие материалы и т.д.

Фаза реализации интегрирована с подготовительной фазой изменения бизнес- или ИТ-проектов.

Ознакомившись с методикой преобразования цепочки поставок, существует большее число технологий и инструментов, которые нужно использовать на разных этапах проекта. Проекты могут быть внедрены в практику при реализации молочной продукции в сетевых магазинах. SCPM предоставляет функции поддержки каждого из основных этапов преобразования цепочки поставок. Представленные SCPM-функции и методика делают SCPM полезным решением для проектов преобразования цепочек поставок.